

Yuracomplexus



Revista electrónica ISSN 2602 - 8115

Nº 16: Mayo - julio 2021

Técnicas de negociación en el comercio internacional en el sector del cacao. pp. 108 - 119

Alava Muñoz, Martha Alicia

Universidad de las Fuerzas Armadas "ESPE"

Quito, Ecuador

maalava@espe.edu.ec

Técnicas de negociación en el comercio internacional en el sector del cacao.

Alava Muñoz, Martha Alicia

Universidad de las Fuerzas Armadas "ESPE"

maalava@espe.edu.ec

Resumen

La negociación internacional es un medio al cual las empresas deben recurrir cuando desean incursionar en los negocios internacionales, la presente investigación busca entregar las pautas que se necesitan para conseguir una negociación exitosa, bajo ciertos parámetros conocidos como lo es el modelo Harvard de negociación. Además, se analizan los factores que mantienen posible incidencia alrededor del comercio internacional específicamente en el sector cacaotero, es así que se analizará de forma ampliadas las características de producto (cacao) donde se involucra su proceso de cultivo, las condiciones climáticas y de suelos, la siembra, cosecha y pos cosecha. La liberalización del comercio a nivel mundial y cómo esta incide en las negociaciones internacionales, el desarrollo de un clima conducente hacia el flujo de inversiones, la facilitación del comercio a través de normas técnicas, normas sanitarias y certificados fitosanitarios, finalizando con las medidas adoptadas por las aduanas entorno al producto de exportación, su correcta manipulación, el ensacado, su almacenamiento, su transporte, etc.

Palabras clave

Negociación, acuerdos, libre comercio, cacao.

Abstract

International negotiation is a means to which companies must resort when they want to venture into international business, this research seeks to provide the guidelines that are needed to achieve a successful negotiation, under certain parameters known as the Harvard negotiation model. In addition, the factors that maintain a possible incidence around international trade specifically in the cocoa sector are analyzed, thus, the characteristics of the product (cacao) where its cultivation process, climatic and soil conditions are involved, will be analyzed in an expanded way. sowing, harvest and post-harvest. The liberalization of trade worldwide and how it affects international negotiations, the development of a climate conducive to the flow of investment, the facilitation of trade through technical standards, sanitary standards and phytosanitary certificates, ending with the measures adopted by customs around the export product, its correct handling, bagging, storage, transport, etc.

keywords

Negotiation, agreements, free trade, cacao.

Introducción

El mundo se ha globalizado y ello ha traído consigo diversos cambios en la vida del ser humano, pero principalmente en el entorno empresarial y los negocios internacionales, obligándonos a estar en constante preparación para afrontarlos. Aunque las razones de las empresas para incursionar en mercados extranjeros son casi siempre expandir sus ventas y beneficiarse de mejores recursos, las formas de conseguir las mismas no siempre se mantienen. La necesidad de crear lazos comerciales con otros países, precisa estudiar sus culturas, tradiciones, costumbres y estilos de negociación asegurando de esta forma el éxito en la internacionalización logrando un mayor crecimiento y desarrollo económico.

Es necesario mencionar que los negocios internacionales consisten en todas las transacciones comerciales entre dos o más países (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2010) y no son lo mismo que las negociaciones internacionales, por el contrario, esta última es un medio al cuál se recurre para alcanzar los objetivos que se propone una empresa al momento de expandirse a mercados extranjeros.

La negociación está presente en nuestras vidas en el diario vivir y muchas veces no somos consciente de ello, surge como respuesta ante un conflicto de intereses en donde las partes involucradas buscan satisfacerlos para alcanzar sus objetivos. Sin embargo, en los negocios internacionales abarca diversidad de factores interrelacionados haciendo de la misma una actividad compleja y secuencial” (Sánchez Castillo & Vanegas Avilés, 2008). Para conocer las técnicas de negociación que se deben utilizar durante la situación es necesario primero comprender ciertos conceptos básicos, de donde se origina la misma y qué factores intervienen. Es así que una negociación es un proceso comunicativo que surge a partir de un conflicto de intereses entre dos o más partes, cuya finalidad es conseguir una solución mediante acuerdos que traigan consigo beneficios mutuos.

A partir de esta definición se identifican varios componentes dentro de la negociación. Primero, un conflicto de intereses surge en el momento que dos o más partes tienen el deseo o la necesidad de conseguir un algo al mismo tiempo. De esta forma, las partes muestran sus posiciones, es decir lo que ellos demandan o requieren, y es considerada como la parte superficial del conflicto ya que es lo que se hace conocer abiertamente a la contraparte. Más profundamente se encuentran los intereses, estos son las motivaciones, los deseos o lo que

realmente quieren conseguir las partes involucradas y finalmente, un acuerdo es la solución que se consigue como resultado de la negociación

Ahora con un mundo globalizado, en donde existe el constante intercambio cultural y económico se estudia diferentes términos que ayudan a las empresas a enfocar sus objetivos y lograr grandes negocios. Paramo Morales (2010) menciona que, muchos intentos de internacionalizarse han fracasado por el desconocimiento cultural o tomar posiciones ideológicas que muestran desprecio hacia el país anfitrión. Términos como el etnocentrismo, policentrismo y geocentrismo son entendidos y abordados de manera que las empresas puedan evitar caer en estimativos ideológicos erróneos que afecten sus relaciones internacionales. Dentro de este grupo, hay que evitar caer especialmente en posiciones etnocentristas que reflejan una supremacía cultural frente a los demás.

El presente trabajo busca abordar diferentes técnicas de negociación que proporcionen aspectos que van desde la preparación previa antes de llegar a la negociación, su equipo de trabajo, la información requerida, material de apoyo, hasta su entorno mientras se desarrolla durante ésta, y saber implementar estrategias que concluyan en una negociación exitosa ayudando a las personas interesadas en realizar negocios internacionales especialmente el sector cacaotero.

Materiales y Métodos

Modelo de estudio.

El presente modelo abarca dimensiones que mantienen relación entorno a los procesos de negociación en el comercio internacional, específicamente en el sector cacaotero.



Características del producto

El cacao es conocido por su gran importancia dentro del comercio mundial y principalmente por países agrícolas, es originario del continente americano y su nombre científico es *Teobroma cacao* L. perteneciente a la familia de las esterculiáceas caracterizadas principalmente por echar flores y frutos en sus ramas y tallo. Es un árbol tropical, que necesita de condiciones climáticas específicas para su crecimiento, el cacao crece en climas cálidos y húmedos bajo una sombra intensa, cuyo suelo mantenga una textura suelta que incluya materia orgánica y un pH máximo de 7 y mínimo de 5,5. Además necesita de “una precipitación anual entre 1.150 y 2.500 mm y temperaturas entre 21° y 32°C” (León-Villamar, Calderón-Salazar, & Mayorga-Quinteros, 2016).

Se identifican principalmente tres grupos de cacao que se comercializan mayormente a nivel industrial de acuerdo a su calidad y aroma; el forastero, el criollo y el trinitario. Este primero se considera como un cacao común ubicado principalmente en la región de la cuenca del Amazonas representando el 95% de la producción a nivel mundial, mientras que el criollo conocido como cacao fino y de aroma se localiza a partir de Centro América hasta cierta parte de Suramérica, finalmente el trinitario se ha constituido como una mezcla de estos dos primeros pero que junto al criollo representan el 5% restante de la producción mundial (Avendaño-Arrazate, y otros, 2018).

El proceso de la producción del cacao inicia con la siembra tomando en cuenta inicialmente las condiciones del clima y del suelo previamente mencionadas. El método empleado será acorde a las necesidades del agricultor, sin embargo, se identifican dos formas diferentes de expansión de este cultivo, el primero se trata de la siembra mediante semillas híbridas que originalmente se preparan en viveros bajo condiciones de agua, sombra, suelo, etc. El segundo método resulta un poco más costoso, se trata de “una propagación vegetativa: injertos, acodos y estacas enraizadas, la cual se utiliza cuando se desea reproducir fielmente una planta” (Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica, 2004). Una vez terminada esta fase, la planta de cacao necesita de cuidados para evitar problemas de plagas, malezas o enfermedades como la monilla, para ello se recomienda la técnica de podado para mantener las ramas adecuadas en el árbol, su forma y mazorcas. Adicional a esto, es importante considerar las épocas secas del año donde se deberá proporcionar riegos de agua mensuales.

El cacao podrá ser cosechado una vez que se encuentre maduro, esto generalmente se lo realiza cada quince días en temporadas normales y diariamente en cosechas abundantes comprendidas en los meses de noviembre, diciembre y enero. Para su recolección se sugiere hacerlo con machetes o tijeras de podar para cortar de forma segura sin lastimar el árbol y afectar el rendimiento posterior.

Liberalización progresiva del comercio internacional.

La globalización ha traído consigo integración en todos los ámbitos y queda claro que la integración económica permite el desarrollo mundial de las diferentes naciones. La forma en que se comercializa ha cambiado y continua en constante cambio, sin embargo, todavía existe muchas trabas para el comercio internacional que no se han podido superar. Es así que dentro de las soluciones viables para el crecimiento económico de los países se quiere llegar al libre mercado, libre circulación de mercancías, al libre comercio de bienes y servicios.

La liberalización del comercio trae consigo beneficios que se evidencia en países orientales quienes han aplicado este desde décadas pasadas, en donde los aranceles para las importaciones bajaron desde el 30% al 10% de acuerdo a cifras del FMI, como resultado a esto mostraron un mayor crecimiento económico y reducción de la pobreza. Además, las industrias se favorecen con la reducción de costos, generando también mayores plazas de trabajo con la liberalización de economías agrícolas.

Esta liberalización se puede llevar a cabo en diferentes direcciones mediante acuerdos bilaterales o multilaterales que permitan la comercialización de bienes y servicios en los países que se suscriben bajo ese acuerdo. Hoy en día todos los países mantienen acuerdos comerciales en busca de beneficios para su desarrollo y crecimiento económico, es así que estos también se convierten en un factor importante al momento de las negociaciones entre las empresas cuando buscan la internacionalización.

Flujo de inversiones

El desarrollo de un clima conducente al flujo de inversiones juega un papel importante dentro de la negociación internacional, la proporción de la entrada y salida de capital de un país denota su poder económico, su estabilidad monetaria y su ajuste para enfrentar las crisis económicas en un futuro. Las empresas multinacionales son aquellas que mantienen un mayor número de inversores debido a su posicionamiento en diferentes partes del mundo, de forma que logran minimizar los riesgos en las fluctuaciones de los ciclos económicos por los que atraviesa un país en particular.

Los principales inversores provienen de los Estados Unidos y Europa, y destinados principalmente para América Latina, esto incurre en la diversificación de los sectores productivos en los países receptores y por ende en su crecimiento y su forma de hacer negocios con el resto del mundo. De aquí surgen mayores oportunidades de negociación internacional, por ello de aquí la importancia de desarrollar un clima adecuado que genere una mayor inversión y por ende mejores beneficios internacionales.

Aduanas

Para la exportación del cacao, es importante que el producto se maneje bajo normas adecuadas. El proceso inicia con la fase del ensacado y empaque, es decir, primero se debe asegurar que el cacao se comercialice bajo envases adecuados para su manipulación, los mismos que deben proporcionar seguridad y protección en todo momento al producto. El cacao en grano debe ser colocado en sacos limpios, frescos que estén hechos con materiales no tóxicos ni

atraigan animales rastreros. Para su respectivo almacenamiento antes de iniciar con el proceso de exportación, se recomienda mantenerlos en sacos de yute o cabuya dentro de bodegas impermeables sobre pallets para evitar la producción de moho, adicionalmente aquellos granos de cacao que no cumplan con la norma INEN NTE 176 no podrán ser almacenados.

Tanto para su almacenamiento como transporte el cacao debe estar sobre pallets que lo mantenga distanciado del suelo para evitar daños colaterales por el hecho. Para su transporte internacional se recomienda la vía marítima mediante contenedores que guarden las condiciones óptimas, es decir, que no estén demasiado viejos o contengan agujeros y las puertas estén aseguradas para evitar fugas, así finalmente se culmina con el sellado del contenedor mediante sellos plásticos, conocidos como sellos de botellas proporcionados por la naviera.

Facilitación del comercio

Esta dimensión abarca las normas sanitarias y fitosanitarias vigente dentro de la exportación de los productos agrícolas, pero principalmente del cacao. El certificado fitosanitario de exportación (CFE) “Es un documento oficial emitido por la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario que acompaña a todos los envíos de plantas, productos vegetales y otros artículos reglamentados. Este documento certifica que los envíos de estos productos se encuentran libres de plagas, y es de vital importancia porque consigna los requisitos fitosanitarios exigidos por el país importador para el producto” (Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca, 2019).

Dentro del proceso de exportación se debe considerar ciertas normas técnicas para la manipulación del grano de cacao, es así que durante la toma de muestras para el análisis de la misma será bajo la norma técnica NTE INEN 0177 de 1995, es decir, de acuerdo medidas cautelares para evitar la contaminación de todo el cacao. Sin embargo, también se requieren normas sanitarias entorno al almacenamiento y sellado del cacao cuando se transporta a través de pallets mediante la norma NIMF 15. También existen normas técnicas referentes a la calidad del cacao que deben ser cumplidas previamente para su exportación vigentes en la normativa INEN 176 y donde se manifiesta la humedad del producto del 7.0%, establecido en la norma NTE INEN 173 y finalmente el sellado deben cumplir con la norma ISO 17712.

Resultados

Las técnicas de negociación que se utilizan en el comercio internacional están basadas en distintos modelos que mantienen características particulares, sin embargo, las etapas durante el proceso de negociación siempre será el mismo, en ella se evidencia cinco fases que mantienen comportamientos específicos; la primera etapa corresponde a la preparación, seguida de la exploración, para luego hacer una propuesta, en la cuarta etapa se da el intercambio y finalmente el cierre del acuerdo (Granados Pacheco, 2018). Las mismas se detallan a continuación:

1. **Preparación:** Es la etapa principal y de la cual muchas veces depende el éxito en una negociación, aquí se define qué es lo que se quiere conseguir, tener específicamente los puntos a tratar para evitar que la negociación tome rumbos erróneos, se definen los objetivos y los límites superiores e inferiores hasta donde se va a conceder y de la misma forma se indaga sobre los posibles de la contraparte para luego crear un plan de estrategias que le permitan conseguir lo establecido inicialmente.
2. **Exploración:** en esta fase se busca encontrar respuestas sobre qué es lo que quiere conseguir la contraparte, hacer preguntas y escuchar de manera activa permitirá descubrir los verdaderos intereses. Se debe mantener alerta a otras señales como el lenguaje corporal que utiliza, en ella puede evidenciar la personalidad, sentimientos o pensamientos de la otra parte.
3. **Propuesta:** aquí se realiza una oferta distinta a la que se mostró inicialmente, es donde se ha identificado los posibles intereses de la contraparte y se puede presentar ofertas bajo condiciones que esta debe cumplir para obtener los beneficios que está buscando. La seguridad juega un papel importante aquí ya que esto denotará la veracidad y realidad de la misma, es decir que se pueda cumplir sin ningún problema.
4. **Intercambio:** también conocida como la etapa de concesión, se pone en práctica lo establecido inicialmente sobre los límites hasta donde se puede ceder y hasta donde se está dispuesto a recibir. Se intercambia propuestas que generen valor a los objetivos de la contraparte, se puede considerar la parte más significativa de la negociación.
5. **Cierre:** una vez satisfechos los objetivos de las partes se procede al cerrar el acuerdo en donde ya se habla sobre las fechas para su cumplimiento y demás.

Ahora bien, dentro de los modos de negociación se encuentran diferentes perfiles de negociadores con características distintas misma que pueden constituirse como un factor dentro

de la negociación. Antiguamente se mantenía la perspectiva de perfiles que se ubicaban en los extremos, por una parte, se encontraban los negociadores duros, cuyos comportamientos lo definían como una persona dura en el momento de la negociación, no aceptaba concesiones, quería abarcar mayores beneficios que la contraparte, exigía, pero jamás cedía, no estaba interesado en general lazos amistosos. En el otro extremo se ubicaba el negociador blando, su perfil totalmente opuesto al negociador duro, este siempre buscaba ser amistoso y llevar de buena forma la negociación, es decir, evitaba el problema y terminaba cediendo todo lo que su contraparte le exigía sin pedir nada a cambio.

En consecuencia, aunque parecía que el negociador duro alcanzaba mejores y mayores resultados por el momento la realidad era otra cuando de formas lazos a largo plazo se trataba, generalmente la contraparte de este tipo de negociador no volvía a hacer negocios más con él, por otra parte, el negociador blando, aunque era muy amistoso y agradable jamás lograba centrarse y alcanzar sus objetivos.

Hoy en día se utiliza el modelo Harvard de negociación, creado por el profesor de la universidad de Harvard Roger Fisher y expuesto en su libro *“Getting to yes”*. Este modelo tiene como prioridad ser duro con el problema, pero blando con la contraparte, de esta forma busca un equilibrio, a diferencia de un negociador duro, el negociador Harvard busca maximizar los beneficios para ambas partes logrando como consecuencia lazos fuertes y duraderos con las empresas.

Este modelo tiene cuatro reglas de oro que se exponen a continuación:

1. Resolver el problema separando a la persona de este, es decir buscar soluciones viables para el conflicto de intereses que se mantiene.
2. Reconocer los intereses de la contraparte para poder llegar a acuerdos beneficiosos, no tomar como únicos y veraces a las posiciones que se muestran al inicio de la negociación, estas solo demuestran la parte superficial de los verdaderos objetivos.
3. Se debe plantear algunas soluciones como alternativa a un mismo conflicto de intereses, es decir, tomar varios caminos para conseguir la solución.
4. Las soluciones deben estar respaldadas bajo criterios universales que sean avalados y aceptados en todo marco de referencia en una negociación.

Discusión

De acuerdo con la investigación y la información recopilada de la misma, la negociación busca resolver un conflicto de intereses a través de soluciones en donde las partes deben conceder para llegar a un acuerdo que los beneficie mutuamente. Aunque las técnicas utilizadas varían de acuerdo con el tipo de negociación y perfil de negociador, las etapas de la misma se mantienen; preparación, exploración, propuesta, intercambio y cierre. Los negociadores Harvard son conocidos por maximizar los beneficios de las partes a través de la cooperación y sobre todo bajo la primera regla de oro en donde se enfrenta fuertemente contra el problema y no se ataca a la persona detrás de este.

En el sector del cacao, se debe tomar en cuenta diferentes factores que pueden de uno u otra forma interferir al momento de querer hacer negocios internacionales, así se expusieron cinco dimensiones que intervienen a la hora de hacer negocios internacionales. Primero conocer las características del producto permite mejorar la calidad del mismo mediante técnicas adecuadas para su producción.

Más allá de ello, los acuerdos comerciales que mantengan los países producirán mayores y mejores beneficios para las empresas productoras de cacao, de esta forma se incentivará el comercio y los negocios internacionales gracias al libre mercado permitiendo competir en diferentes mercados a nivel mundial en donde muchos países industrializados no permiten llegar debido a las normas proteccionistas implementadas para proteger a su débil sector agrícola.

Los flujos de inversiones juegan un papel muy importante dentro de la negociación internacional, los países que tengan mayores porcentajes de IED, a más de generar fuentes de empleo de forma nacional también proporcionan confianza en el entorno internacional, de esta forma se abre camino a que las empresas agrícolas del país logren internacionalizarse y llegar a negociaciones internacionales.

Finalmente se encuentra las facilitaciones que tiene el comercio internacional, las aduanas de cada país también son parte de los factores que conllevan a una negociación, es así que intervienen como incentivo u obstaculicen las internacionalizaciones de las empresas, esto basado sobre las normas técnicas, sanitarias y fitosanitarias que deben cumplir los productos, pero sobre todo la facilidad que vaya a tener en la obtención de los certificados fitosanitarios como requisitos previos a las exportaciones.

Lista de referencias

- Avendaño-Arrazate, C. H., López-Gómez, P., Iracheta-Donjuan, L., Vázquez-Ovando, A., Bouchan, R., Cortés-Cruz, M., & Borrayo, E. (2018). DIVERSIDAD GENÉTICA Y SELECCIÓN DE UNA COLECCIÓN NÚCLEO PARA LA CONSERVACIÓN A LARGO PLAZO DE CACAO (*Theobroma cacao* L.). *Interciencia*, 770-777.
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2010). *Negocios internacionales*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Granados Pacheco, K. V. (12 de Abril de 2018). *ReUNED*. Obtenido de <https://repositorio.uned.ac.cr/handle/120809/1753>
- León-Villamar, F., Calderón-Salazar, J., & Mayorga-Quinteros, E. (2016). Estrategias para el cultivo, comercialización y exportación del cacao fino de aroma en Ecuador. *Revista Ciencia Unemi*, 45-55.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica. (20 de Enero de 2004). *Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica MAG*. Obtenido de <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/F01-0658cacao.pdf>
- Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca. (2019). *Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca*. Obtenido de file:///C:/Users/MARTHA/Downloads/PTLS-Cacao_2019_compressed.pdf
- Ojeda, J., Jiménez, P., Quintana, A., Crespo, G., & Viteri, M. (2015). Protocolo de investigación. (U. d. ESPE, Ed.) *Yura: Relaciones internacionales*, 5(1), 1 - 20.
- Sánchez Castillo, C., & Vanegas Avilés, L. M. (2008). LA NEGOCIACIÓN DE LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS EN EL DR-CAFTA. *Rev. Reflexiones*, 51-66.